

**Notes pour une allocution de Pierre Karl Péladeau à l'occasion
de l'assemblée annuelle des actionnaires de Quebecor inc.**

Montréal, le 8 mai 2003

Mesdames, Messieurs,

Au cours de l'exercice financier 2002, les deux grandes composantes de Quebecor auront vécu des destinées différentes.

Quebecor World, notre filiale dans le secteur de l'imprimerie commerciale, a tenu son assemblée annuelle il y a un mois et je me contenterai donc de parler brièvement de sa performance de la dernière année. Durement frappé par le ralentissement économique américain, qui a suivi les attentats terroristes du 11 septembre 2001, Quebecor World a dû se rendre à l'évidence. Ses coûts d'opération étaient trop élevés pour traverser avec souplesse ce genre d'accident économique. La fusion de Imprimerie Quebecor et de World Color Press, était une œuvre inachevée et un sérieux coup de barre s'avérait nécessaire. Je crois qu'en toute honnêteté, nous ne pouvons nous satisfaire de la performance financière de la compagnie .

Avec le départ à la retraite de Charles Cavell et le départ inattendu de son successeur Michel Desbiens, pour des raisons familiales, le conseil d'administration a décidé de confier la tâche de compléter cette fusion, en extrayant toutes les synergies promises aux actionnaires, à un collaborateur chevronné de la famille Quebecor, Jean Neveu. Secondé par mon frère Érik et par Claude Hélie, dont la compétence fait l'unanimité, Jean a déjà commencé à appliquer la recette qu'il a contribué à développer pendant ses 30 années au sein de l'entreprise et qui a historiquement fait le succès de Quebecor : le contrôle des coûts.

Nous avons grandi, particulièrement dans le secteur de l'imprimerie, par acquisitions, et nous avons développé une indéniable expertise dans l'intégration de nouvelles entreprises. Jean Neveu a certainement été un des grands bâtisseurs chez nous et il n'est pas du genre à vouloir réinventer la roue. Toujours aussi énergique, c'est avec beaucoup d'assurance et, je dirais même, d'enthousiasme, qu'il a accepté de reprendre la barre et cela constitue en soi une excellente nouvelle pour nos actionnaires. Sans faire de bruit, mais avec une efficacité qui fait notre fierté, la nouvelle équipe de direction a entrepris le processus d'acculturation définitive de Quebecor World. La société qui émergera de ce processus devra être tout à fait conforme à la culture historique de Quebecor, une culture qui s'articule autour d'idées simples : discipline, rigueur, productivité.

La responsabilité d'une société de porte-feuilles comme Quebecor est de s'assurer de l'application de ces principes de bonne gouvernance ainsi que de la protection de l'intérêt de l'ensemble des actionnaires. Quebecor a d'ailleurs toujours eu cette même approche, que nos filiales soient détenues à part entière comme Sun Média, Vidéotron ou Archambault ou qu'elles soient détenues en majorité comme c'est le cas de Quebecor World ou comme c'était le cas il y a quelques années avec Donohue .

Passons maintenant à notre seconde filiale, pour laquelle je crois, nous avons toutes les raisons d'être fiers.

Bien que créée à l'automne 2000, notre filiale Quebecor Média, qui regroupe nos actifs dans le secteur de la culture et des communications, est véritablement devenue opérationnelle au début de l'année 2001.

Pendant les 12 premiers mois de son existence, les dirigeants de Quebecor Média n'ont pas chômé. Intégration des multiples composantes, redressement de certaines d'entre elles, fusion de quelques autres, stabilisation des finances, la première année a été très active, mais le travail était loin d'être terminé. Des décisions difficiles ont été prises et mises en application . Elles étaient essentielles au maintien du leadership de nos filiales dans chacune de nos activités.

L'année 2002 a été pour Quebecor Média une période de forte consolidation se traduisant par toute une série d'actions visant à faire de l'ensemble, une entité plus forte que la somme de ses parties. Sans être exhaustif en voici plusieurs illustrations.

Tout d'abord la fusion de Publicor, notre division spécialisée dans les magazines, et de Publications TVA. Dans cette opération nous avons pu réduire nos coûts, raffermir notre position au tout premier rang de la presse magazine au Québec et améliorer la performance de notre filiale, Groupe TVA.

De même, au cours de l'année, Éditions Quebecor Média, le premier groupe d'éditeurs de livres au Québec, a procédé à une réorganisation et réuni sous une même direction et dans un même lieu nos différentes maisons d'édition. Simultanément, nous nous sommes départis de notre participation de 80 % dans

Wilson & Lafleur, une maison d'édition spécialisée qui se portait bien, mais dont les activités ne se mariaient pas naturellement avec le groupe.

En 2002, en appliquant une gestion très serrée des coûts, notre filiale Internet a presque éliminé sa perte d'exploitation. Netgraphe a même atteint l'équilibre financier pendant les deux derniers trimestres de l'année. Elle a réduit sa masse salariale et ses dépenses en général, a vendu sa filiale espagnole non-rentable Micanoa.com et a recentré ses activités autour d'objectifs réalistes. Elle a cessé d'être ce que certains pouvaient considérer comme un boulet pour Quebecor Média et elle joue de mieux en mieux son rôle de passerelle entre les diverses composantes du Groupe.

Nurun, notre filiale dans le secteur de l'intégration Web/technologie, a substantiellement réduit sa perte d'exploitation en appliquant la même recette, une gestion rigoureuse des coûts et une concentration sur sa mission fondamentale, celle d'offrir des services interactifs et de marketing relationnel à de grandes marques de commerce présentes sur plusieurs continents.

La dernière année en a certainement été une de redressement chez notre filiale de câblodistribution, Vidéotron. Une mentalité, une façon de faire et une base de coûts héritées de 40 ans de monopole, n'étaient plus viables. L'entreprise devait se restructurer et littéralement se réinventer, pour affronter cette dure réalité que nous connaissons très bien chez Quebecor : la concurrence. Une concurrence féroce, voire déloyale, de la part de Bell ExpressVu, une société qui s'appuie sur un monopole de fait dans la téléphonie locale et sur des pratiques commerciales que nous n'avons pas hésité à dénoncer et que nous continuons de dénoncer auprès des autorités compétentes. Le redressement de Vidéotron était incontournable.

Il existe une attitude qui caractérise Quebecor depuis toujours : Nous ne jouons pas à l'autruche et nous ne pelletons pas la neige en avant. Nous ne craignons pas d'agir quand nous sommes convaincus qu'il en va de l'avenir de la compagnie. Bien au contraire, nous pensons qu'il s'agit de notre responsabilité.

La tâche a été ardue, pénible même, pour nous et pour tous ceux qui ont eu à traverser la tempête. La page est tournée et nous regardons l'avenir avec optimisme. Une société Vidéotron plus performante pourra capitaliser davantage sur les nouveaux produits qu'elle a commencé à lancer en 2002 : l'accès haute-

vitesse *Extrême*, la télévision haute définition, un enregistreur numérique personnel et la Vidéo sur Demande, lancée il y a un mois.

Ce produit, en plus de nous donner une longueur d'avance sur la concurrence, nous ouvre une ère de développement extrêmement intéressante nous permettant, encore une fois, de mettre en valeur les diverses composantes du groupe afin d'optimiser la mise en marché de nos produits. Les contenus de TVA Films et du réseau TVA vont trouver de nouveaux débouchés; la force de négociation de SuperClub Vidéotron, notre filiale de location et de vente de produits vidéos, aura désormais des retombées positives pour tout le groupe. Bref, Quebecor Média offre plus que jamais une gamme très étendue de produits de divertissement et, la complémentarité de ses diverses composantes, rend l'opération efficace et rentable, pour le plus grand bien de nos actionnaires.

Je parle souvent de la tradition Quebecor, de l'approche Quebecor, de la recette Quebecor. Au lieu d'épiloguer sur le sujet, il serait probablement plus facile de vous citer un exemple de cette tradition, de cette recette : Corporation Sun Média. Cette société est l'archétype de l'approche Quebecor. Efficacité, qualité, productivité, innovation, gestion rigoureuse, la voilà la recette. Corporation Sun Média se positionne comme l'un des meilleurs et des plus rentables groupes de presse en Amérique du Nord. En effet, ses résultats exceptionnels en 2002 se sont traduits par une hausse de près de 20 % de la rentabilité de ses 8 grands quotidiens urbains. Pierre Péladeau serait fier d'apprendre que Le Journal de Montréal demeure le vaisseau amiral de l'entreprise avec le lectorat, les revenus et le bénéfice d'exploitation les plus élevés d'entre tous. Je veux ici saluer et rendre hommage à Pierre Francoeur, le président et chef de la direction de Corporation Sun Média. Sa compétence, son dévouement, sa fidélité et son acharnement au travail, font de lui un dirigeant exemplaire de la famille Quebecor.

Je me dois aussi de mentionner l'excellente performance de Groupe Archambault, qui a accru de façon significative ses ventes au détail et ses revenus de distribution, tout en poursuivant son expansion par l'inauguration d'une onzième grande surface au centre-ville de Montréal et l'agrandissement de son magasin à Trois-Rivières.

Vidéotron Télécom, notre filiale dans les télécommunications d'affaires, qui était au bord de la faillite lors de sa prise de contrôle par Quebecor Média en 2001, a vu son bénéfice d'exploitation s'accroître de 16,6 %. Elle a même pris de

l'expansion en se portant acquéreur de la majorité des actifs de Stream Intelligent Networks et de deux routes de fibres optiques de 1 200 kilomètres qui traversent le sud de l'Ontario pour atteindre les États-Unis, lui permettant d'augmenter sa pénétration du plus important marché des télécommunications d'affaires au pays dans l'axe Montréal – Ottawa – Toronto - Windsor.

Donc, en 2 mots : 2001, année de prise de contrôle, 2002, année de consolidation, Quebecor évolue dans la bonne direction. En 2002, nous avons dégagé un bénéfice net de 91,9 millions de dollars, comparé à une perte de 248,7 millions de dollars en 2001. Nos revenus ont franchi le cap des 12 milliards de dollars, une hausse de 3,3 % par rapport à l'année précédente. Et la dette, la fameuse dette dont aiment tant parler les très nombreux commentateurs, elle a été réduite de plus de 1 milliard de dollars sur une période de 13 mois, soit entre janvier 2002 et février 2003.

L'extraordinaire santé financière de Corporation Sun Média a plu aux investisseurs américains, eux qui n'ont pas le privilège de lire quotidiennement le Globe and Mail et qui ne s'intéressent qu'à une chose, les faits. Le financement de Sun Média, conclu en février 2003 sur le marché américain à des taux d'intérêt très avantageux, a permis d'augmenter la flexibilité financière au sein de Quebecor Média, ce que les agences de crédit ont qualifié d'événement très positif.

Efficacité et développement . Je crois que notre efficacité dont je viens de décrire les résultats pour chacune des filiales de Quebecor Média ne fait plus de doute. Quid le développement ! Eh bien, il a un nom chez Quebecor Média et nous n'avons pas de crainte ou de remords à l'utiliser. Il s'appelle la convergence. Alors , qu'en est-il de la convergence ? Est-ce l'échec dont les chroniqueurs parlent? Est-ce la panacée dont ces mêmes chroniqueurs parlaient il y a 3 ans? Jusqu'à ce que ce mot devienne à la mode en l'an 2000, chez Quebecor, nous pratiquions ce type d'intégration verticale depuis un demi-siècle.

La croissance continue de notre entreprise, qui en est maintenant à sa sixième décennie d'existence, devrait suffire pour clore le débat. Malheureusement, certaines entreprises, qui attachaient trop d'importance à ce que disaient ces chroniqueurs, se sont lancées à corps perdu dans ce type d'intégration, croyant qu'il constituait une fin en soi. Ce n'est pas en gérant un monopole qu'on acquiert les connaissances et l'expertise pour gérer un chapelet de propriétés évoluant dans un marché hautement concurrentiel et très exigeant.

Il serait donc ridicule de conclure que l'échec avoué par la nouvelle direction de BCE doive entraîner la fin d'un modèle qui a fait, la plupart du temps, la preuve de son succès partout ailleurs et notamment chez nous. La convergence fonctionne chez Quebecor parce que notre équipe de gestion sait la faire fonctionner, parce que nous avons à cœur la réussite de notre entreprise et finalement parce que nous avons la flexibilité d'une entreprise qui a gardé l'un de ses traits de caractère les plus puissants : l'entrepreneurship.

La brève revue des opérations, que je viens de vous présenter, faisait abstraction de la performance de Groupe TVA. C'est que j'ai choisi de vous en parler dans le cadre de la convergence.

Au moment de la prise de contrôle de TVA par Quebecor Média, les parts de marché du diffuseur avaient commencé une lente et, en apparence, inexorable descente. Au début de l'année 2003, la firme de sondage BBM, nous apprenait que TVA avait obtenu, à l'automne 2002, une part de marché de 36 %, un résultat supérieur à ceux de ses 2 principaux concurrents réunis. Et c'était avant la tornade Star Académie. Au palmarès des 10 émissions les plus regardées, 8 et même 9 sont très souvent à TVA.

Il n'y a pas de secret à cette réussite. Avant tout, comme en toutes choses, il y a le talent et les efforts des gestionnaires et des employés de TVA, et la créativité de ceux qui conçoivent des produits qui, de toute évidence, répondent précisément aux attentes de l'auditoire.

Ensuite, il y a l'extraordinaire machine de Quebecor Média et les artisans qui la font fonctionner tous les jours pour le bénéfice de chacune des composantes. La machine y est pour quelque chose et le travail acharné de nos collaborateurs et collaboratrices est de plus en plus efficace à la faire fonctionner, et ce, de mieux en mieux et de jour en jour.

Depuis qu'il a été intégré à Quebecor Média, le groupe TVA a amélioré de façon notable ses résultats. Bien mieux, ses résultats 2002 ont été les meilleurs de son histoire.

En septembre 2002, TVA annonçait, qu'en partenariat avec Radio Nord, il s'était porté acquéreur des stations AM de Astral Média et de CFOM FM. Nous attendons toujours l'approbation des autorités réglementaires.

Tous les ajustements apportés aux diverses filiales de Quebecor Média pendant l'année 2002 avaient une chose en commun : ils visaient à améliorer la capacité de ces diverses composantes à travailler ensemble.

Pendant que nos gestionnaires s'assuraient de la bonne marche de la machine, le projet Star Académie prenait forme. Il allait impliquer toutes les composantes, ou presque, de Quebecor. Au cœur de l'opération : TVA. Et en appui : nos magazines, nos journaux, Netgraphe, Archambault et ses filiales, Vidéotron et Quebecor World. Ce projet, d'une envergure sans précédent, a véritablement pris forme en 2002. Au moment de son lancement en février 2003, la machine avait atteint sa vitesse de croisière. Les résultats ont été pratiquement instantanés.

La chanson québécoise avait enfin retrouvé une vitrine. Les régions du Québec, ou plutôt de la francophonie, se sentaient enfin impliquées dans un projet d'envergure. Des auteurs-compositeurs aussi légendaires que Stéphane Venne, Jacques Michel et François Guy, étaient redécouverts par une nouvelle génération. Des artistes de talent comme Éric Lapointe, Kevin Parent, France D'Amour et Garou pouvaient enfin se produire dans une émission de variétés à très large auditoire. D'autres, ceux qu'on appelle la relève, en ont aussi profité. Je pense à Dany Bédard, Mélanie Renaud et Marc Déry. Des interprètes aussi prestigieux que Pierre Flynn, Louise Forestier et Paul Piché, ont pu en « prime time » parler de la chanson d'ici devant plus de 2 millions de téléspectateurs. Des monuments de la chanson française et québécoise comme Serge Lama, Ginette Reno, Jean Pierre Ferland, Robert Charlebois et Claude Dubois sont venus séduire ceux de ma génération et s'inscrire dans la mémoire des plus jeunes.

TVA avait décidé de miser sur la qualité pour assurer le succès du projet. Nos jeunes découvertes pouvaient compter sur l'appui de la légendaire Denise Filiatrault qui a réussi à captiver le public québécois avec des textes de Marcel Dubé, Michel Tremblay et Émile Nelligan, s'appuyer sur la musique de Scott Price qui dirige l'orchestre de Charles Aznavour, se produire dans des émissions de variétés réalisées par Jean Lamoureux, probablement le plus talentueux de sa génération, appuyé dans son travail par la débordante créativité de Stéphane Laporte. Et que dire de celle de Julie!

Sous la supervision de la remarquable équipe de gestionnaires qui président aux destinées de TVA, je pense à Raynald Brière, à René Bourdages et surtout à

Sophie Pellerin au quotidien, des dizaines d'artisans de la télévision ont contribué à faire de Star Académie plus qu'un succès, un phénomène de société.

À travers ça, Netgraphe a développé une nouvelle source de revenus directs, une nécessité pour les sociétés Internet qui, dans plusieurs cas, vivent sur du temps emprunté en offrant des produits gratuitement. Vidéotron a développé l'utilisation des fameuses Webcam, un produit qu'elle pourra désormais offrir à toute une gamme de clients. Et que dire d'Archambault qui a su capitaliser sur le talent québécois en produisant et en confiant la réalisation de l'album de Star Académie au très talentueux Antoine Sicotte. Depuis cinq semaines, le CD le plus vendu au Canada n'est pas américain, latino ou commercialisée par une multinationale américaine, mais un CD entièrement réalisé par des talents québécois, des musiciens, stylistes, graphistes, photographes, éditeurs, etc... du Québec. Je vous rappelle que plus de 500 000 copies de ce CD ont été vendus.

En somme, c'est toute l'industrie culturelle québécoise qui a bénéficié des retombées de Star Académie. La chanson, produit d'exportation par excellence du Québec, se porte mieux que jamais. Jamais un projet n'a mieux intégré la mission d'entreprise de Quebecor. Quebecor est un carrefour de la culture populaire québécoise. Si le Québec peut s'enorgueillir de l'existence de son propre « star system », qui définit en bonne partie l'exception culturelle québécoise, Quebecor est fière de dire qu'elle a toujours été là pour appuyer cette industrie.

J'insiste sur le mot « industrie », car à nos yeux, c'est bien de cela qu'il s'agit. Cette industrie culturelle fait vivre des milliers de personnes et nous permet de nous distinguer par notre richesse culturelle. En travaillant ainsi, c'est toute la communauté qui bénéficie des retombées de ces projets. Alors que dire quand Radio Canada dont ceci devrait être la mission se permet de payer des fortunes considérables pour faire venir Ricky Martin à Montréal pendant que sa direction se drape du discours de la vertu et de la qualité. Quelle blague messieurs, dames.

Ce matin même, devant la Chambre de Commerce, le président de TVA, Raynald Brière, dénonçait le discours grandiloquent des dirigeants de Radio-Canada qui disent « oser produire ce que les autres n'oseraient jamais faire » et qui se présentent comme « une vitrine pour nos artistes et notre culture, une source d'information qui invite à la réflexion ». Quand M. Rabinovitch tenait ces propos le 20 mars dernier devant la Chambre de Commerce, parlait-il de La

Fureur ou parlait-il de la Soirée des élections, que la vaste majorité des Québécois ont, pour la première fois de l'histoire de la télévision au Québec, suivi à TVA?

Je trouve personnellement qu'il y a une limite à l'imposture. Pour la saison 2003-2004, Radio-Canada recevra 897 millions de dollars du parlement fédéral. Mais ce n'est pas tout. Vous avez sûrement entendu parler de la controverse entourant la distribution des sommes du Fond Canadien de Télévision. Laissez-moi vous en dire un mot.

Le Fond Canadien de la Télévision est l'héritier de ce qu'on appelait jadis le Fond des Câbles. Une politique du CRTC force les télédistributeurs, par câble ou par satellite, à verser 2,5 % de leurs revenus à un fond d'aide à la production de télévision. À cette somme, il faut ajouter une subvention du gouvernement fédéral qui, cette année, représentera 17 % du total.

Le Fond Canadien de la Télévision est donc alimenté à 83 % par des entreprises privées de télédistribution. Où se retrouve cet argent ? Cette année, 68 % de la portion du Fond réservée à la télévision francophone, se retrouvera chez les diffuseurs publics, dont plus de 52 % chez Radio-Canada alors que la SRC ne représente maintenant que moins de 20 % de l'audience. Ça devrait aider à subventionner le télé-horaire de La Presse, dans lequel on retrouvait la semaine dernière plus de 25 pages de publicité de la SRC, et à subventionner les opérations Internet de Radio-Canada, qui n'ont jamais figuré dans le mandat de notre diffuseur public. Et j'en passe... C'est carrément indécent.

Mais ce n'est pas tout, à ce « double dipping », ou double cueillette de subventions par Radio-Canada, il faut ajouter les redevances que Vidéotron doit obligatoirement verser à RDI, à Newsworld et à ARTV, cette chaîne spécialisée détenue à 37 % par Radio-Canada et qui attire moins que 1 % de l'auditoire.

Croyez-le ou non, mais Quebecor Média versera cette année 27 millions de dollars à Radio-Canada. J'aimerais bien qu'on me dise quelle est la portion de cette somme qui sera versée à mon concurrent, La Presse, pour produire son télé-horaire.

Quel est le but de l'exercice? Veut-on nous punir parce que la salle de nouvelles de TVA/LCN fait un meilleur travail que Radio-Canada? Veut-on nous punir parce que nous contribuons au succès de la chanson québécoise? Quoi qu'il en

soit, je viens d'adresser une lettre à la ministre du Patrimoine, Mme Sheila Copps, pour lui demander de modifier les règles régissant le Fond Canadien de la Télévision.

Je continue de croire que la télévision publique a sa place. Son rôle doit être d'offrir des services que le secteur privé ne peut pas se permettre; pas de subventionner mon concurrent; pas de faire monter les enchères pour la production d'émissions de qualité et surtout pas d'entretenir une bureaucratie stérile.

Je vous le disais il y a un instant, Quebecor se situe au cœur de l'industrie culturelle québécoise. Nous produisons et nous vendons, entre autres, des livres, des magazines et des journaux. Évidemment, personne dans notre société ne tolère le vol de ces produits ou de quelque autre. Alors pourquoi devrions-nous accepter le vol d'émissions de télévision et de musique? Comment s'étonner que nous soyons outrés par le vol systématique de ces produits par le piratage?

Le piratage de la musique est un fléau dévastateur. Les auteurs-compositeurs, les interprètes, les producteurs et tous ceux associés à la production de musique, se font carrément voler. Au cours des trois dernières années, on estime que le marché de la musique a chuté de plus de 20 % à cause du piratage. Résultat, moins de disques sont produits et toute la communauté des créateurs en souffre.

Nous croyons qu'il est temps d'agir concrètement pour enrayer ce fléau. Aujourd'hui, j'ai fait parvenir une lettre aux présidents des autres grands fournisseurs d'accès Internet au Québec, pour leur demander de se joindre à Quebecor Média dans ce combat vital. Nous proposons de bloquer l'accès aux sites pirates.

Cela ne sera possible que si les autres, particulièrement Bell Sympatico, acceptent de se joindre à nous. Autrement, nous nous placerions dans une situation de désavantage concurrentiel invivable.

Nous entendons aussi lancer une campagne de sensibilisation aux conséquences d'une telle pratique. C'est très agréable de ne plus payer pour des CD, mais ce sera moins drôle le jour où ce vol systématique réduira presque à néant la production de musique.

Nous examinons aussi la possibilité de rendre plus convivial et plus attrayant l'achat de musique sur des sites Internet transactionnels, comme le fait présentement le géant Apple aux États-Unis.

De même, le vol systématique des signaux-satellites de télévision est en train d'avoir des conséquences désastreuses sur l'industrie de la télévision. On estime qu'il y aurait environ 750 000 pirates de signaux-satellites au Canada, donc plus de 175 000 au Québec, ce que confirme nos études.

Il y a cependant une différence marquante et elle tient à la spécificité culturelle et linguistique du Québec. Au Québec, plus de 80 % de la population regarde presque exclusivement la télévision en français. Contrairement aux Canadiens Anglais, les Francophones du Québec ne peuvent pas se contenter de la grille de canaux offerte par les satellites américains, car on n'y trouve aucun canal francophone.

Les Québécois qui piratent les signaux-satellites de télévision doivent pirater des satellites canadiens. Il y en a deux. D'une part, Star Choice, dont la technologie est si sécuritaire que nous n'avons pas encore trouvé d'individus qui aient réussi à pirater ce satellite et d'autre part, Bell ExpressVu, dont la technologie est si vulnérable qu'on se demande comment la plus grande entité corporative au Canada peut tolérer une telle chose.

Je lance un cri d'alarme : le piratage des signaux-satellites de télévision court-circuite le système canadien de distribution des redevances, il prive le Fond Canadien de Télévision de revenus très importants, il risque d'atrophier sérieusement notre capacité de produire des émissions, privant ainsi des centaines de créateurs, d'acteurs, de producteurs et de techniciens de leur gagne-pain et appauvrissant le paysage culturel québécois.

Nous devons tout faire pour enrayer ce vol systématique et Quebecor sera aux barricades pour mener la bataille. D'ailleurs, sous peu, nous prendrons l'initiative d'organiser une journée de réflexion sur tout le dossier du piratage et nous y inviterons tous les intervenants concernés à faire le point. Nous devons prendre conscience du danger qui nous guette. Les moyens de la convergence, nous les mettrons au service de la lutte au piratage.

Quand on parle de culture, nous sommes toujours confrontés à deux visions qui s'opposent. D'un côté, nous retrouvons ce que j'appelle une vision utopique. Une vision essentiellement élitiste d'une culture réservée aux initiés, presque une forme d'ésotérisme.

Chez Quebecor, nous croyons en une culture populaire, en une culture destinée au plus grand nombre, en une culture accessible et nous n'avons pas honte de l'affirmer haut et fort. Cette façon de voir les choses n'exclut pas la qualité, la créativité. Au cours de la dernière année, une filiale de Quebecor a fait la mise en marché du chef d'œuvre de Roman Polanski, *Le Pianiste*. Une autre a publié le dernier roman d'Arlette Cousture . Le meilleur chroniqueur politique au Québec, Michel C. Auger, travaille au Journal de Montréal. La salle de rédaction de TVA fait un travail remarquable et j'ai personnellement trouvé que la soirée des élections, animée par Pierre Bruneau et Claude Charron, était d'une exceptionnelle qualité. C'était d'ailleurs l'avis de la majorité des Québécois, comme en font foi les cotes d'écoute.

Nous croyons en la diversité culturelle, mais nous croyons aussi que cette diversité, cette créativité, doivent s'accompagner des moyens nécessaires à leur survie. Nous sommes outrés par le pillage systématique de la propriété intellectuelle de nos créateurs et c'est pourquoi nous ferons de la lutte au piratage, un thème majeur de notre action.

Nous sommes également outrés par les dispositions systémiques qui font en sorte qu'en plus de payer les taxes qui servent à financer notre diffuseur public, Quebecor doit payer une taxe déguisée pour le financer encore davantage.

Notre mission comme entreprise est de livrer des résultats aux actionnaires en dynamisant le milieu culturel. Quand la culture populaire québécoise va bien, Quebecor va bien. Notre intérêt primordial est donc de tout faire pour que l'exception culturelle québécoise demeure vivace et prospère.

En terminant, probablement un peu à la façon des *MétoStars* et des galas de l'*Adisq*, je voudrais adresser des remerciements à mes proches collaborateurs et collaboratrices:

Jean Neveu : notre président du conseil qui m'a épaulé tout au long de cette année autant chez TVA, entre autres dans la fusion Publicor/TVA Publications,

que chez Sun Média et aujourd'hui, il est toujours fidèle au poste chez Quebecor World.

Claude Hélie et Julie Tremblay chez Quebecor Média dont le travail acharné porte fruit et qui sont aujourd'hui allés rejoindre Jean chez Quebecor World.

Mon frère Erik qui ne m'épargne jamais son soutien.

Le très honorable Brian Mulroney pour ses innombrables et toujours judicieux conseils sur la gestion de l'entreprise.

Toute l'équipe de direction de Vidéotron, qui a passé une année exceptionnelle et a su relever le défi du maintien d'un service de qualité à notre clientèle.

Pierre Francoeur, président de Sun Média,
Raynald Brière, président de TVA,
Eugène Marquis, président de VTL,
Jacques-Hervé Roubert, président de Nurun,
Natalie Larivière, présidente d'Archambault et des Éditions Quebecor Média,
Richard Soly, président des SuperClub Vidéotron,
Hugues Simard et Bruno Leclair, respectivement président du conseil et président de Netgraphe,
Claire Syril, vice-présidente exécutive de TVA Publications, qui forment le comité de direction de Quebecor Média ainsi que son président du conseil, Serge Gouin.

A tous les administrateurs de Quebecor et de nos filiales.

À nos 54 000 employés et plus dans plus de 17 pays.

Et enfin, à ma conjointe Julie et à ma merveilleuse petite fille, Marie, qui sont mes joies de vivre dans des moments qui ne sont pas toujours facile à vivre.

Merci beaucoup de votre attention.